

A close-up photograph of a wooden loom. The loom is made of light-colored wood and has several bobbins of thread. One bobbin in the foreground is wrapped with blue thread. The threads are being woven into a fabric with a pattern of blue, red, and purple. The background is slightly blurred, showing more of the loom and the fabric.

Rekrutierung von Stiftungsrät:innen

Erfahrungen – Einschätzungen – Herausforderungen

Walter Grossenbacher, Stiftungsratspräsident – Trägerschaftsveranstaltung SOCIALBERN 2022

Agenda

- Über mich
- Was steht über allem?
- Was muss vor Rekrutierung geklärt sein?
- Anforderungsprofil – ein Beispiel
- Verfahren
- Erfahrung nach 10 Jahren

Zur Person

Walter Grossenbacher

zert. VR / EMBA / dipl. Gemeindeschreiber

Inhaber und Geschäftsführer



Stiftungsfunktionen und -mandate

Stiftungsratspräsident Lebensart

Mandate in gemeinnützigen Stiftungen

- Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung Stiftungsrat / Geschäftsführung
- Strategische Ausrichtung
- Aufbauorganisation operativer Betrieb

Was steht über allem?

Selbstverständnis

Was steht über allem?

Zweck / Auftrag

Stiftungsstatuten mit Zweck

Stiftungsreglement

Konkretisierung Zweck/Auftrag

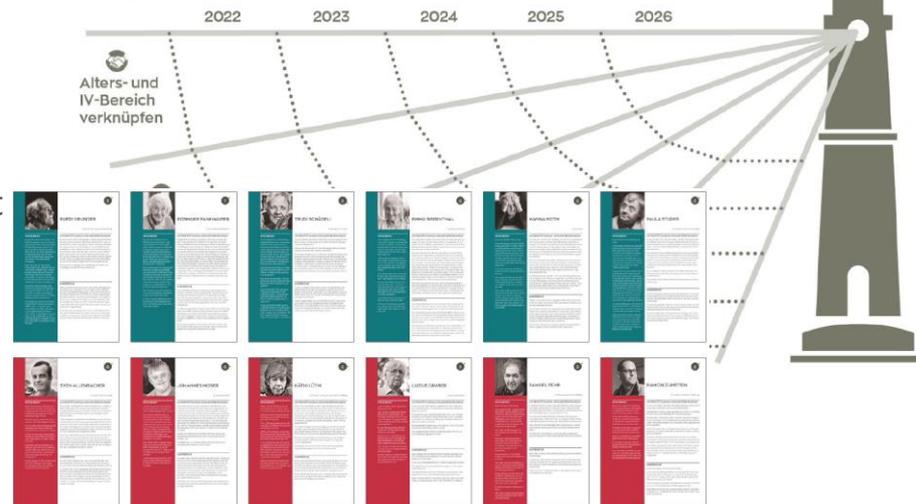
durch Strategie

Bewusstsein in welcher „Phase“ sich Institution befindet

Einschätzung anstehender Herausforderungen

Umsetzungsschritte und Abhängigkeiten

2022–2026



Was muss vor Rekrutierung geklärt sein?

Grundlagen

Was muss vor Rekrutierung geklärt sein?

Rollenklärung

Verständnis operativ / strategisch

AKV Stiftungsrat und Geschäftsleitung niedergeschrieben

Anforderungen Stiftungsrat definieren

Anforderungsprofil Stiftungsrat als Gremium

Anforderungsprofil an einzelne Stiftungsratsmitglieder

Entschädigung

„Was nichts kostet, ist nichts wert“ *Albert Einstein*

Modell und Höhe Entschädigung definieren, ggf. mit Stiftungsaufsicht
und/oder Steuerverwaltung

Anforderungsprofil Stiftungsrat

Am Beispiel der Stiftung Lebensart

Anforderungsprofil Stiftungsrat Lebensart (2012)

Anforderungen an Gremium

- Erfahrung und Vernetzung im Gesundheits- und Sozialwesen
- Erfahrungen im Bereich Arbeit (Produktions-, Beschäftigung-, Dienstleistungs- oder Landwirtschaftsbereich)
- Erfahrung im Bereich NPO und im Umgang mit Behörden
- Strategische Kompetenzen (Methodik)
- Volks- und betriebswirtschaftliche Kenntnisse
- Finanzwissen (finanzielles und betriebliches Rechnungswesen)
- Anwendungsorientierte Kenntnisse und Erfahrungen Risikomanagement und IKS

Anforderungen SR-Mitglieder einzeln

- Führungserfahrung in leitender Stellung oder Erfahrung als Unternehmer:in
- Fähigkeit zum strategischen Denken und zur Arbeit in strategischen Zyklen mit entsprechenden Instrumenten
- Ergebnisorientierung
- Mut zum Hinterfragen
- Flexibilität, Innovationsfreude, Bereitschaft zur Weiterentwicklung und Veränderung
- Unabhängigkeit und keine negativen Reputationseinflüsse
- Verfügbarkeit



Verfahren

der Rekrutierung



Rekrutierungsverfahren

Transparent und offen

- Spezifische Anforderungen an neues Mitglied entlang „Anforderungen Gremium“ festlegen
- Anforderungen öffentlich machen
- Vertrauensförderung (insbesondere bei Stiftungen ohne Generalversammlung und dgl.)

Extern begleitet

- Professionelle Begleitung begünstigt qualitativ gute Bewerbungen
- Aussensicht bringt letztlich gute Entscheidungen
- Gutes „Standing“ der Rekrutierten durch professionelles Verfahren

Onboarding

- Austausch Externe / Präsidium vor Antritt
- Einführungsphase in Gremium und Institution -> Aufgabe Präsidium
- Begleitung 1. Jahr
- Evaluation (nach ca. 1 Jahr)

Erfahrung

nach 10 Jahren



Erfahrung Stiftung Lebensart

Facts

- 3 Rekrutierungen von 6 Stiftungsratsmitgliedern entlang Anforderungen
- Vielzahl an Bewerbungen (bis über 100)
- Mehr qualifizierte Kandidat:innen als Sitze zu besetzen

Kontinuität

- Rekrutierte sind langjährige, tragende Mitglieder
- Kein frühzeitiges Ausscheiden (zu kurze, aufwändige „Gastspiele“)
- Abstimmung ggs. Erwartungen bei Rekrutierung wirkt konflikthemmend -> Konzentration Aufgabe

Aufwand / Kosten

- Verfahren kostet
- Nutzen überwiegt Kosten bei weitem

Danke für Aufmerksamkeit

A decorative graphic on the right side of the slide, consisting of several concentric white arcs that curve from the top right towards the bottom right, set against a solid green background.